



# 馬錦明慈善基金馬可賓紀念中學

## 學校發展計劃

二零零六至二零一零年度

馬錦明慈善基金馬可賓紀念中學  
學校發展計劃書（2006 至 2010）

目錄

（一）辦學宗旨：校訓、辦學信念、辦學異象、辦學使命	P.1
（二）學校的現況	P.2
（三）三年發展計劃及關注項目	
A. 發展概念及計劃	P.9
B. 三年關注項目（06-09 及 09-10）：	P.10
各按其職盡責任	
溝通協調顯和諧	
裝備充足迎教改	
C. 總結	P.11

## (一) 辦學宗旨

**校訓：作鹽作光（馬太福音：五 13—15）**

### **我們的辦學信念（BELIEF）**

我們相信每個人都是神的傑作，有神的形象，擁有上帝所賜的才幹和潛能。人類應各盡所長以完成神的美意（計劃），因此大家當互相尊重，彼此幫助以建立神所喜悅的世界。

### **我們的辦學異象（VISION）**

我們立志以基督真理為基礎，竭盡所能為學生提供優質教育，盼望全體師生都追求卓越並同心創建學校。我們要幫助每一位學生在世上作鹽作光，成為一個對社會有貢獻的人。

### **我們的辦學使命（MISSION）**

我們要竭力幫助學生有效、愉快地學習。按學生潛能為他們提供均衡的靈、德、智、體、群、美六育並重的教育，建立學生終身努力學習的概念和態度，培訓學生樂意為社會貢獻所長。

## (二) 學校的現況 (強弱機危分析)

經廣泛收集同工意見、討論及分析，我們把學校現況分為五個範疇共四十四項要點，從中分析學校面對的強、弱、機、危。部份情況既是強項亦是弱項，可是契機也是危機，分析如下：

### A. 辦學團體及校董會

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
1. 辦學團體香港神託會為本港一中型慈善團體，服務範圍包括：醫療工作、社會服務及教育工作等。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有良好的內部溝通及團隊精神</li> <li>2. 有多元化服務以支援學校發展</li> </ol>	有沉重的經濟負擔。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學校可善用辦學團體在社會服務和醫療服務的豐富經驗，以推動學生全人發展。</li> <li>2. 為學生提供大量義工服務機會。</li> <li>3. 透過辦學團體引入外籍人士支援英語教育。</li> </ol>
2. 校董會成員經常與教師和學生有不同層面的接觸	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有非常良好的內部溝通和互信。</li> <li>2. 處事重聖經原則並以靈活的態度解決問題。</li> <li>3. 校董們乃虔誠愛主的基督徒，對學校非常委身，以身作則。</li> <li>4. 校監為律師，透過扶輪少年團等國際組織，為學校擴闊了視野及世界觀。</li> </ol>	成員略少，工作量繁重。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 透過校監和校董們的本地和國際網絡，可建構學生廣闊的國際視野。</li> <li>2. 部份校董會成員參與及組織聯課活動，與家長和學生有較多的溝通。</li> </ol>
3. 現時未有校友擔任校董		現時未能滿足教育局要求。	

## B. 教師、職員和工友

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
1. 教職員重視學生品格培養，身教言教	1. 以身作則，不接受由博彩機構的捐助。 2. 有助提升學生的品德素質。 3. 同工在道德要求上較執。	1. 因重視捐款的來源，不輕易接受捐助，減低收入。	同工身教發揮作用，幫助學生成長
2. 教職員熱衷工作，態度認真。	1. 事事認真的態度，為學生樹立好榜樣。 2. 工作質素有一定保證。	部份同工出現過勞現象	
3. 教師以基督教教育概念教導學生	為學生提供優質基督教教育並建構正確的價值觀		部份家長未能明白基督教教育的重要性
4. 教師具團隊精神	提升工作效率		強而有效的團隊精神，令工作事半功倍。
5. 大部份教師為經驗豐富的教育工作者，並按需要聘用部份年資較淺的同工	有效教學	部份年資較淺的同工需在職培訓	有不同經驗、年齡及專長的教師，可全方位培育學生成長。
6. 這幾年增聘多位協作教師（Associate Teachers）及多名額外教師，以加強教學效能，同時為教師創造空間。	有較多人力，加強師生比例，全面照顧學生的學習與成長。	1. 協作教師經驗較淺，需要額外培訓。 2. 增加學校龐大開支	1. 人手不太緊張，可更有效推動新計劃。 2. 長遠來看會引致結構性財政緊張
7. 大部份科主任已預備新高中課程改革	喜見預備工作漸有成效	同工的工作感到十分吃力	
8. 科本及跨科觀課文化穩健漸漸建立	喜見同工接納並主動參與觀課分享，已建構互相學習的文化	同工工作量大增，感到十分吃力	

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
9. 大部份教師都以「死纏爛打」的態度，追收學生家課	1. 減低學生欠交功課的次數 2. 大部份學生都明白教師關心他們，才追收他的家課	同工感到極度疲累	
10. 絕大部份同工都樂意主動接觸學生，關心學生。	很快建立了良好的師生關係和共信。	學生需要大量關心，同工人力有限，感到極其疲累	有助發展 2006 至 2009 年學校計劃
11. 為應付中五會考及中七高考，任教公開試各科同工疲於奔命操練學生應試	有濃厚的會考氣氛，有助畢業班同學認真學習及備戰。	1. 增加師生磨擦 2. 有關教師十分疲累 3. 應考學生未能得到全面和平衡的發展	如處理不當會引起學生與教師的對立和矛盾，不利學校建構融洽有序的校園文化。
12. 很多同工課餘進修及積極參加各項教師培訓、研討會等	1. 積極回應教改終身學習及因應需要自我增值 2. 可作學生榜樣	1. 同工感到很大壓力 2. 同工十分疲累	可善用同工樂於進修的「學習型」行為，幫助同工正面回應教改的轉變。
13. 教師工作量龐大，長時間處於壓力下		1. 減低了同工們之間的溝通機會 2. 不利同工的反思和自我檢討	可善用這個環境培訓同工「壓力管理」、「時間管理」等能力
14. 教師團隊較年輕，由創校至今，累積新生嬰兒人數接近四十名，而且有持續增長的趨勢	1. 反映整體教師有安全感，有利學校長遠發展 2. 教師更易掌握家長的思維	部份教師需預留較多時間照護兒女	對學校長遠發展有利
15. 現時已升級的教師人數比例較一般學校的情況為低	仍有充足的晉升機會供有領導才能的同工發展	1. 行政教師工作量和壓力很大 2. 偶然會因太忙而影響工作質素	有足夠的高級教席數目，供學校發展未來新項目。
16. 優秀的校務處同工	全面支援教師教學及非教學工作，每周服務時數超過 80 小時	校務處的行政同工十分疲累	
17. 願意承擔，態度積極的工友團隊。	工友們具備音響、水、電、土、木工等專業知識，有助維持優良的校園環境		

## C. 學生、家長和校友

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
1. 大部份學生是品格良好，虛心受教和活潑開朗	1. 有利營造友和的校園文化 2. 為學生創造了一個有安全感和被接納的環境		
2. 每年 S1 新生的平均學能都有顯著上調	1. 有助營造一個較學術型的校園 2. 學生的學習能力和態度都有進步 3. 加強同工們的滿足感	1. 學生的學能差異相應出現，令教師施教時有感吃力。 2. 在推動全校活動時，須因應各級差異作出適當調校，增加難度。 3. 隨着收生組別上調，新生一般較為自我中心，需要額外的人際關係培育。 4. 家長要求相應提高，產生一定壓力	1. 有利將來學校全面轉為 EMI 教學 2. 戰線太多，同工們疲於奔命。
3. 正如全港一般學生，他們欠缺人生目標及未能主動自學。	喜見部份學生的態度有所改善	1. 仍有部份學生生活未有良好的規範和習慣 2. 仍有部份學生未能培養主動自學的態度和學會學習的能力	
4. 大部份學生享受學校生活	1. 學生有強烈歸屬感 2. 學生享受多姿多采的校園生活(包括聯課活動)	1. 少部份學生太投入學校生活而忽略了家庭生活 2. 一般學生都感到學校生活很忙(學業及聯課)	有利強化學校對學生的正面影響
5. 家長及家庭與學校協作會(即一般學校的家教會)十分認同學校的辦學理念和校管政策	有助學校長遠發展		
6. 家長義工非常積極和主動	1. 為學生樹立好榜樣 2. 減輕同工部份工作	家長對學校的期望漸漸提高	多合作、多溝通增加了學校施政的透明度，有助溝通，同時亦引致一些正面的壓力。

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
7. 校友會成立多年（已於17/12/04）	開始有效地凝聚校友發揮其功能		
8. 很多校友主動回校參與義工，包括：制服隊伍學員訓練、文書工作、總務工作……	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 加強校友對學校的歸屬感和他們彼此間的聯繫。</li> <li>2. 減輕教師部份工作量</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有利將來成立校友會</li> <li>2. 有利制服隊伍的長遠發展</li> </ol>

#### D. 學校政策及措施

1. 以基督教教育理念為發展基礎	我們深信這是最理想的教育理念	大部份家長未能明白這概念，須額外時間溝通	
2. 學校管理哲學源於聖經：學校有如一個身體，各肢體在頭（聖經真理）的管理下彼此協調發揮功能	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各部門有互相關顧的責任（極度意識「唇亡齒寒」的關係）</li> <li>2. 工作態度靈活</li> <li>3. 學校發展迅速</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不太強調「民主精神」，有異一般其他學校的管理模式，轉校的新同工需要較多適應</li> <li>2. 同工們仍需要更多溝通</li> </ol>	
3. 財務管理採用中央緊控模式（有如把大量食物能貯於肝藏，按需要輸到有關器官／肢體）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有效調配資源</li> <li>2. 減低浪費</li> <li>3. 靈活理財</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各部門主管在理財經驗上相對減少了訓練機會</li> <li>2. 負責中央理財的同工壓力相對增大</li> </ol>	有效面對教育局削減資助時的衝擊
4. 樂意與社區緊密聯繫並加強社區參與	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 讓學生明白其社會責任</li> <li>2. 學生較其他同齡之青少年成熟懂事</li> <li>3. 引入社區資源</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 增加了大量非學術活動的工作量</li> <li>2. 增加開支</li> </ol>	有助實踐教改
5. 堅持推行「全初中生參加制服團隊」政策	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 喜見學生在領導才能、獨立、團隊、自律和服務上漸有具體進步。</li> <li>2. 增加學生對聯課活動的興趣</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 同工們的工作量帶來壓力</li> <li>2. 開支龐大</li> <li>3. 未能得到少部份家長的體諒</li> </ol>	有助實踐教改
6. 全校同工參與訓輔工作	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 全民參與成效高</li> <li>2. 訓輔合作效果全面</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 工作量大，對同工們「分工」安排帶來壓力</li> <li>2. 壓力較高</li> </ol>	有利發展 06 至 09 年學校計劃

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
7. 每年額外聘請協作教師外，校務處亦加聘約六位全職或兼職文書或行政同工，來協助教師處理非教學工作	<ol style="list-style-type: none"> <li>有效減輕教師工作量</li> <li>提升工作效率</li> </ol>	開支極為龐大	<ol style="list-style-type: none"> <li>有助推動教師專業化</li> <li>可有效吸收較大轉變（新高中、轉 EMI 申請）所產生之衝擊</li> <li>龐大的額外開支可能構成結構性問題</li> </ol>
8. 重視家長教育工作，設家長資源中心、家長講座、工作坊等	<ol style="list-style-type: none"> <li>提升家長素質</li> <li>強化親子關係</li> <li>團結家長</li> </ol>	須投放大量人力及物力	<ol style="list-style-type: none"> <li>有助建立正面的校園文化</li> <li>有助發掘有承擔的家長領袖</li> </ol>
9. IT 設備及網絡先進	<ol style="list-style-type: none"> <li>有助提升學生學習意欲</li> <li>有助推動學生自學</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>同工 IT 培訓頻繁</li> <li>開支龐大</li> </ol>	
10. 校園美化計劃成功	<ol style="list-style-type: none"> <li>學生有充足的休憩設施</li> <li>學生感到受重視</li> <li>可舒緩學生壓力</li> <li>有助發展六育並重的校園文化</li> </ol>	設施及管理費用龐大	有助發展 06 至 09 年學校計劃
11. 06/07 年度新增措施			
A. 強化 M&O、L&T、SSSE	<ol style="list-style-type: none"> <li>增加前線同工參與校政並加強溝通</li> <li>加強政策制訂與執行之間的聯繫</li> </ol>	參與者工作量增加	加強體會 SBM 精神
B. 強化初中學院、高中學院及預科學院院長，以作分齡牧養	<ol style="list-style-type: none"> <li>加強溝通及協調</li> <li>有效推行政策</li> </ol>	增加各院長很大的工作量	
C. 設「課程發展組」	可助具體落實新高中政策		有助發展 06 至 07 年學校計劃

## E. 校外因素

特徵／情況	強項	弱項	契機／危機
1. 政府財赤，教育局削減對學校津貼	可視為正面壓力，提升學校理財智慧	1. 各部門開始感受到具體的資源限制 2. 須取消部份優次較低之計劃／項目	
2. 全面適齡學生人數下降	1. 可視為提高全校同工服務質素的推動力。 2. 可更內聚同工之團結心	須充份計劃應對措施，增加工作量	
3. 獲區內小學同工及家長信任	1. S1 新生學能質素不斷提升 2. 有助強化校園學術氣氛 3. 有助加強多項拔尖計劃	須鞏固現有優勢外，再特別加強學術發展，工作量大增，易對「分工」安排產生疑慮	有助提升中小學間的溝通
4. 獲社區認同及接納	有良好的社區關係，方便推行「社區教育」	加強網絡，加增工作量，易對「分工」安排產生疑慮	有助推動教改

### (三) 三年發展計劃及關注項目

#### A. 發展概念及計劃

隨着學校踏入第九年，各部門的運作已有良好基礎，學生學能亦較創校初期大大提升，未來三年正好是學生在六育均衡發展的基礎上優化各項與學術有關的計劃。同工們檢視過學校的強弱機危分析後，認為這是最好的時機開發學生對學習的興趣，自學自律，以達到高層次的學術要求。

同工們經多方討論制訂了未來三年（06-09）的關注項目為：

- a. 各按其職盡本份
- b. 溝通協顯和諧
- c. 裝備充足迎教改。

同工們相信若要學生有高層次的學術發展，單靠機械式操練是行不通的。我們必須以教師的生命來感染學生，使其對學習產生濃厚興趣，同時行政同工必須為學校折牆鬆綁並創造有利條件，為同工開闢空間，好讓同工們可以專注協助學生開發學術潛能。

在這個基礎上我們需要有緊密的師生關係和提升學生士氣，這樣我們可以專心發展課程，強化教學效能及優化學科管理。以上所提出的部署有如冰山埋在海洋中的 8/9 體積，是隱藏的，也是非常重要的，沒有這 8/9 部份，就很難有露出水面 1/9 的成果：提升學生學業水平，尤其英語及普通話能力。

**B. 三年關注項目 (06-09) —**

a 各按其職盡責任；

b 溝通協調顯和諧；

c 裝備充足迎教改。

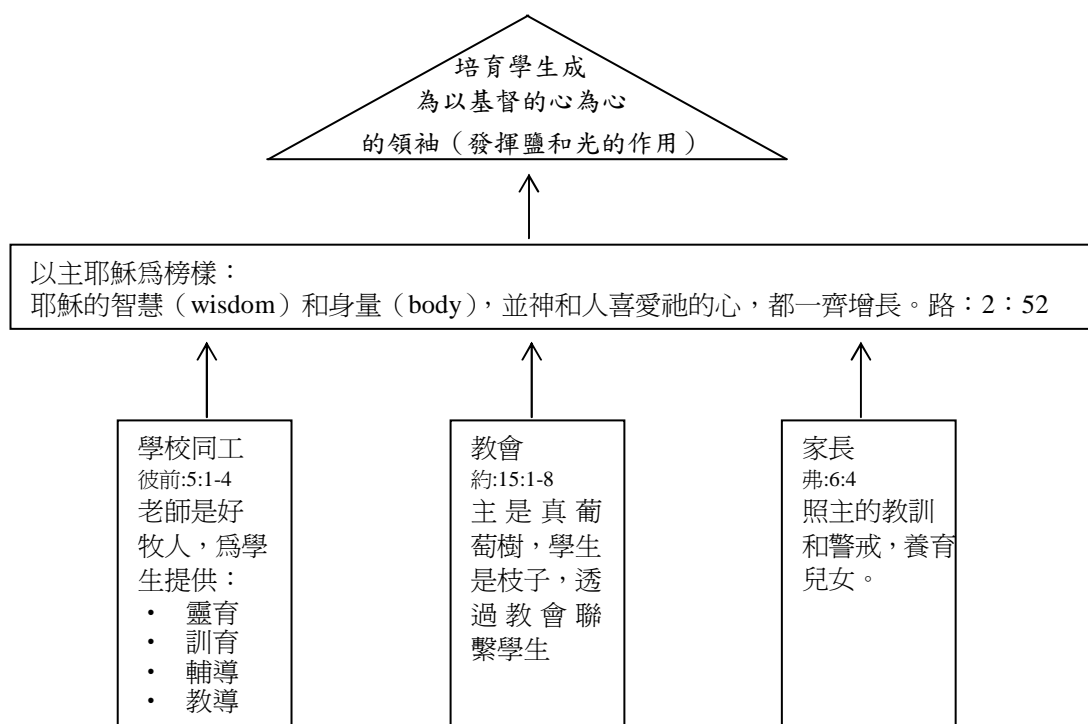
項目	建議之重點細項	針對關注項目	資源投放優次			
			06/07	07/08	08/09	# 09/10
學校文化	<b>1. 幫助學生積極承擔生命責任</b>					
	1.1 對學業負責：預習功課、反思、自學等	a	***	***	***	***
	1.2 對言行及情緒負責：認識自我、情緒管理、有效溝通、服從師長、孝順父母等	b	***	***	**	**
	1.3 對生命目標負責：生涯計劃、效法基督、服務人群	b	**	***	***	***
	<b>2. 強化學校靜態管理</b>					
	2.1 強化學校全方位溝通	a,b	***	***	***	**
	2.2 加強「質素保證」(Quality Assurance)機制	a	**	***	**	***
2.3 加強各科組協調	a,b	***	**	*	*	
學與教	<b>1. 優化課程與教學法</b>					
	1.1 課程設計切合學生多元需要	a,c	**	***	*	*
	1.2 多元教學法	c	***	**	*	*
	<b>2. 提昇整體教學質素</b>					
	2.1 專業訓練及發展：個人專業成長、師徒制等	a,c	*	**	***	***
	2.2 學與教交流：共同備課、觀課、課業設計交流等	c	***	**	*	*
	2.3 提供靈活切合教改 / 學生需要的培訓	c	**	***	*	*
	<b>3. 優化學習評估</b>					
	3.1 發展學生多元智能培訓	c	**	**	*	*
	3.2 發展各科多元評估	c	*	**	*	*
<b>4. 提升師生良好語文能力，包括普通話，尤其英文能力</b>						
	c	***	****	***	***	

**備註：****(一) 09/10 關注項目**

「#」：09/10 本來將開展新的三年學校發展計劃書，但經校董會及教師詳細商討後，認為 09 年將會踏進第一屆新高中，及語言微調方案將於 10 年 9 月正式實行，現仍有很多未知的變數，為能更嚴緊及周詳地制訂三年發展計劃，來配合新學制及教改的推行，故會延至 10 年 9 月才開始新的三年學校發展計劃。因此 09/10 的關注項目仍為「各按其職盡責任；溝通協調顯和諧；裝備充足迎教改。」。

**(二) 加強全方位溝通**

加強學生與學生的關係、學生與老師的關係、學生與家長的關係、老師與家長的關係、老師與老師的關係、學生／老師與上帝的關係等。

**(三) 學生發展（三年計劃）的藍圖：****C. 總結**

正如一個小孩的成長，在生理系統發展到適齡入學的階段時，家長便把小孩送到學校；經過九年的成長（當然我們還有很多進步的空間）這是小孩喜愛學習、學會學習和有效學習的一個重要里程碑。我們會按照上述冰山的概念為學生創造有利學習的條件和設計動力推進的系統，讓各同學在六育均衡的基礎上開發學術潛能。

人的計劃始終會受到很多不明朗的因素影響，我們承諾全力以赴，把學校交在天父手中，願祂的旨意成就。